

2010 Laurea Leppävaara

**Asiakastyytymättömyys, sen ilmeneminen ja käsittely.  
Esimerkkinä Masabi Sushi Oy.**

Anna-Maija Santala

Asiakastyytymättömyys, sen ilmeneminen ja käsittely. Esimerkkinä Masabi Sushi Oy.

Vuosi 2010

Sivumäärä 34

---

Opinnäytetyön aihe on valittu opinnäytetyön tekijän omasta mielenkiinnosta asiakaspalveluun ja sen tarjoamiin haasteisiin. Asiakastyytymättömyyden tutkiminen on tärkeää, koska yritykset ovat riippuvaisia asiakkaista ja asiakkaat valitsevat palvelunsa yhä useammin palvelun laadun perusteella. Asiakaspalvelijan ammattitaitoon kuuluu myös tietää, miten ongelma- ja valitustilanteita käsitellään. Ongelmakohtien esille ottaminen ja niihin perehtyminen kehittää asiakaspalvelijan ammattitaitoa ja näin myös parantaa palvelun laatua.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, minkälaista asiakastyytymättömyyttä on kohdattu ja miten sitä on käsitelty Masabi Sushi Oy:ssä. Empiirinen aineisto saatiin teema-haastattelemalla yrityksen toimitusjohtajaa. Haastattelun pohjalta syntyi myös idea tehdä ravintolan henkilökunnalle apuvälineitä asiakaspalautteen vastaanottamiseen ja kirjaamiseen. Tuloksena oli asiakaspalautelomake ja Ohjeita ongelmatilanteisiin- lehtinen, jotka ovat henkilökunnan tukena ja apuna päivittäisessä työssä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään palvelun määritelmää, palvelun laatua, asiakkuutta, asiakaspalvelijan työtä ja asiakastyytymättömyyttä. Lisäksi käsitellään vakavampia konflikteja asiakkaiden kanssa ja sitä, miten kyseisissä tilanteissa tulisi toimia.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiat ovat melko hyvin Masabi Sushissa Oy:ssä tällä hetkellä. Asiakastyytymättömyyttä on vähän ja sitä vastaanotetaan oikein metodein. Asiakasta kuunnellaan ja hänestä ollaan kiinnostuneita. Palvelun jatkuva kehittäminen on kuitenkin erittäin tärkeää, varsinkin henkilökunnan lisääntyessä, joten koulutusta ja opastusta ei voi koskaan olla liikaa. Uudet ohjeet valitusten käsittelyyn ja lomakkeet, joita voidaan käsitellä koko henkilökunnan kanssa yhdessä, tulevat ravintolalle tarpeeseen.

Asiasanat: asiakastyytymättömyys, asiakaspalvelu, asiakastyytymättömyyden ilmeneminen, asiakastyytymättömyyden käsitteleminen

Laurea Leppävaara  
Hospitality Management Programme  
Management of Food Operations

Anna-Maija Santala

**Customer dissatisfaction, how does it show and how to deal with it. Case: Masabi Sushi Ltd.**

Year 2010

Pages 34

---

The idea for the thesis came from the writer's own interest for customer service and the challenges it offers. It is important to study customer dissatisfaction because companies are depended on customers and more and more often choose the services they use by the quality of the service. The customer service personnel have to know how to deal with problems and complaints at work. When the problems are known you can learn how to deal with them better and improve the quality of customer service.

The purpose of the research is to find out what kind of customer dissatisfaction people have come across with and how they have dealt with it in Masabi Sushi Ltd. The empirical data was collected by theme interviewing the managing director of the company. From the interview came the idea to produce some tools for the staff that they can work with when they receive feedback from the customers. A customer feedback form was made together with an instruction leaflet that both help the staff with their daily work. The theoretical section investigates the definition of service, the quality of service, customer relationship, the work of the customer service personnel and customer dissatisfaction. There is also a section that takes a look at serious conflicts with customers and, in addition, takes a look at how to behave in those situations.

According to the findings the situation in terms of customer satisfaction is pretty good in Masabi Sushi at the moment. The level of customer dissatisfaction is very low and if dissatisfaction exists it is received properly. The customer is being listened to and his/her opinion is important. The continuous developing of customer service is very important especially when the number of staff increases in the future. There can never be too much training and education in this matter. New directions regarding handling complaints and the customer feedback form will come in need.

Key words: customer dissatisfaction, customer service, dealing with customer dissatisfaction, appearing of customer dissatisfaction

Sisällys	
1 Johdanto .....	6
1.1 Opinnäytetyön taustaa .....	6
1.2 Pääongelma ja alaongelmat .....	6
1.3 Aiemmat tutkimukset .....	7
1.4 Masabi Sushi Oy .....	8
2 Asiakaspalvelu, asiakkuus ja asiakaspalvelijan työ .....	8
2.1 Palvelun määritelmä .....	8
2.2 Palvelun laatu .....	9
2.3 Erilaisia asiakkaita .....	11
2.4 Asiakassuhteen elinkaari .....	13
2.5 Asiakaspalvelijan työ .....	14
2.6 Tavoitteena palveluelämys .....	15
3 Asiakastyytymättömyys ja sen ilmeneminen ja käsittely .....	16
3.1 Asiakastyytymättömyys .....	16
3.2 Asiakastyytymättömyyden ilmeneminen ja käsittely .....	17
4 Turvallista asiakaspalvelua .....	18
4.1 Lievien konfliktien rauhoittaminen .....	20
4.2 Vakavien konfliktien hallinta .....	22
4.3 Konfliktin jälkeen .....	23
5 Empiirinen aineisto, hankinta ja analysointi .....	23
5.1 Empiirisen aineiston hankinta .....	23
5.2 Empiirisen aineiston analysointi .....	24
6 Empiiriset tulokset .....	24
7 Yhteenveto ja johtopäätökset .....	26
8 Pohdinta .....	27
Lähteet .....	29
Kuviot ja taulukot .....	30
Liitteet .....	31

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, minkälaista on asiakastyytymättömyys ja miten sitä käsitellään Masabi Sushi Oy:ssä. Tässä luvussa kerrotaan opinnäytetyön taustasta sekä esitellään opinnäytetyön pääongelma ja alaongelmat. Lisäksi tarkastellaan tämän opinnäytetyön aiheeseen liittyviä aiemmin tehtyjä opinnäytetöitä.

### 1.1 Opinnäytetyön taustaa

Opinnäytetyön aihe on valittu opinnäytetyön tekijän omasta mielenkiinnosta asiakaspalvelun haasteisiin. Vuosien työkokemus asiakaspalvelutyöstä ravintoloissa ja kahviloissa sai aiheen tuntumaan omalta ja mielenkiintoiselta. Asiakaspalvelutyössä täytyy olla koko ajan varuillaan ja myös valmiina erilaisiin tehtäviin. Jokainen päivä on erilainen, samoin kuin jokainen asiakas. Asiakaspalvelijoiden koulutukseen pitäisi panostaa enemmän työpaikoilla. Tällöin työstä saisi enemmän irti ja myös asiakaspalvelu paranisi. Asiakastyytymättömyyden tutkiminen on tärkeää, koska yritykset ovat riippuvaisia asiakkaista ja asiakkaat valitsevat palvelunsa yhä useammin palvelun laadun perusteella. Kun tiedämme, mitkä asiat asiakkaat kokevat ongelmallisiksi, niihin voidaan puuttua ja toimintaa voidaan kehittää. Asiakaspalvelijan ammattitaitoon kuuluu myös tietää, miten ongelma- ja valitustilanteita käsitellään. Ongelma-kohtien esille ottaminen ja niihin perehtyminen kehittää asiakaspalvelijan ammattitaitoa ja näin myös parantaa palvelun laatua.

### 1.2 Pääongelma ja alaongelmat

Tämän opinnäytetyön pääongelmana on selvittää, minkälaista on asiakastyytymättömyys, sen ilmeneminen ja miten sitä käsitellään Masabi Sushi Oy:ssä.

Teoriaosan ala-ongelmat ovat seuraavat:

- Mitä ovat asiakaspalvelu, asiakkuus ja asiakaspalvelijan työ? (Luku 2)
- Mitä on asiakastyytymättömyys ja miten se ilmenee ja miten sitä käsitellään? (Luku 3)
- Minkälaista on turvallinen asiakaspalvelu? (Luku 4)

Empiirisen osan alaongelmat ovat seuraavat:

- Minkälaista on asiakastyytymättömyys ja miten sitä käsitellään Masabi Sushi Oy:ssä? (Luku 6)

Tässä opinnäytetyössä aihetta käsitellään palveluntarjoajan ja asiakaspalvelijan näkökulmasta. Empiirinen aineisto saadaan haastattelemalla Masabi Sushi Oy:n toimitusjohtajaa. Tutkimus on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus.

Laadullinen tutkimus soveltuu hyvin käytettäväksi, kun ollaan kiinnostuneita tietyistä tapahtumista yksityiskohtaisesti sekä tapahtumissa mukana olleiden henkilöiden merkityksistä. Sekä silloin, kun tutkittavana on luonnollisia tilanteita, joita ei voida lavastaa ja halutaan saada tietoa tapahtumiin liittyvistä syy-seuraussuhteista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu tarkoittaa enemmän tai vähemmän avointen kysymysten esittämistä valituille yksilöille tai ryhmille. (Metsämuuronen 2006, 88.)

### 1.3 Aiemmat tutkimukset

Alla olevassa taulukossa 1 tarkastellaan tämän opinnäytetyön aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä.

Tekijä ja vuosi	Opinnäytetyön nimi
Fedotov, Anna. 2009.	Riskit ja riskien hallinta kahvilatoiminnassa.
Hilden, Kaija. 2006.	Valituksesta vahvuudeksi.
Heikkilä, Jussi ja Kuusimurto, Maiju. 2008.	Haastavat asiakaspalvelutilanteet: case R-kioski.
Heinonen, Marko. 2009.	Prosessien kehittäminen asiakaspalvelussa.
Lehmonen, Tanja ja Vikström, Nora. 2003.	Asiakaspalvelu tuotteena.
Länninki, Aino. 2009.	Reklamaatiopalveluprosessin kehittäminen Yritys X:ssä
Mäkipää, Milla. 2002.	Asiakaspalvelun laatu ravintolassa.
Paavola, Kati. 2004.	Kehitysehdotus asiakaspalveluprosessiin.
Savolainen, Jouni. 2009.	Väkivallan ehkäisy ja hallinta ravintolan salissa.
Vanala, Katrina. 2010.	Kuluttajapalveluprosessin kehittäminen elintarvikkeiden maahantuonti- ja jakeluyrityksessä: Esimerkkinä Valora Trade Finland Oy.

Taulukko 1: Aiheesta aikaisemmin tehdyt opinnäytetyöt

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan yksittäisen ravintolan tilannetta. Tutkimuksessa selvitetään, mikä on nykytilanne asiakastytyttömyyden suhteen Masabi Sushi Oy:ssä. Opinnäytetyössä kartoitetaan käytettyjä menetelmiä palautteen vastaanottamisessa ja käsittelyssä. Tarkoituksena on parantaa asiakastytyttömyyden käsittelyprosessia luomalla uusi suullisen palautteen kirjausjärjestelmä. Käytännössä tämä tarkoittaa kirjallisia ohjeita henkilökunnalle siitä,

miten toimia reklamaatiotilanteessa. Ohjeiden lisäksi luodaan lomake, johon voidaan kirjoittaa ylös tapahtunut tilanne. Tarkoituksena on, että täytettyjä lomakkeita käsitellään yhdessä koko henkilökunnan kanssa.

Aikaisemmat opinnäytetyöt ovat keskittyneet enemmänkin koko palveluprosessiin tai haastaviin ja väkivaltaisiin tilanteisiin asiakkaiden kanssa. Kaija Hildenin (2006) opinnäytetyö ”Valituksesta vahvuudeksi” käsittelee asiakastytymättömyyttä, mutta siinä tarkoituksena on ollut kartoittaa asiakaspalvelijan kokemuksia valitustilanteista, verrattuna asiakaspalvelijan mielikuvaan siitä, miten asiakas haluaisi ne hoidettavan (Hilden 2006).

#### 1.4 Masabi Sushi Oy

Masabi Sushi Oy on suomalainen yritys, joka on perustettu vuoden 2008 syksyllä. Tällä hetkellä yritys työllistää noin 15 henkilöä ja tulevaisuudessa vieläkin enemmän, kun uusia pisteitä avataan. Kauppakeskus Sellon toimipiste Espoossa on ollut toiminnassa kevästä 2009 ja uusi ravintola avataan kesäkuussa 2010 Helsingin keskustaan. Yrityksen tarkoituksena on laajentua tulevaisuudessa entisestään ja avata uusia ravintoloita.

Masabi Sushi Oy tarjoaa sushituotteita, järjestää sushikursseja ja tekee catering-toimintaa. Toiminnan pääajatuksena on tarjota sushia helposti ja kätevästi. Myynnissä on valmiita lounasrasioita, jotka saa nopeasti mukaan tai ne voidaan nauttia myös paikan päällä. Masabi Sushi Oy:n mainoslauseena on ”Sushia Suomeksi”, jota yritys noudattaa sisustuksessa, annosten nimissä ja koostumuksessa sekä mainoksissa ja koko yleisilmeellään. Sushin syöminen halutaan tehdä helpoksi kaikenlaisille ihmisille, rennosti mutta tyylikkäästi.

## 2 Asiakaspalvelu, asiakkuus ja asiakaspalvelijan työ

Tässä luvussa käsitellään palvelua käsitteenä, palvelun elinkaarta ja asiakkaan kokemaa palveluelämystä. Lisäksi käsitellään palvelun laatua eri näkökulmista sekä luetellaan erilaisia asiakastyyppejä.

### 2.1 Palvelun määritelmä

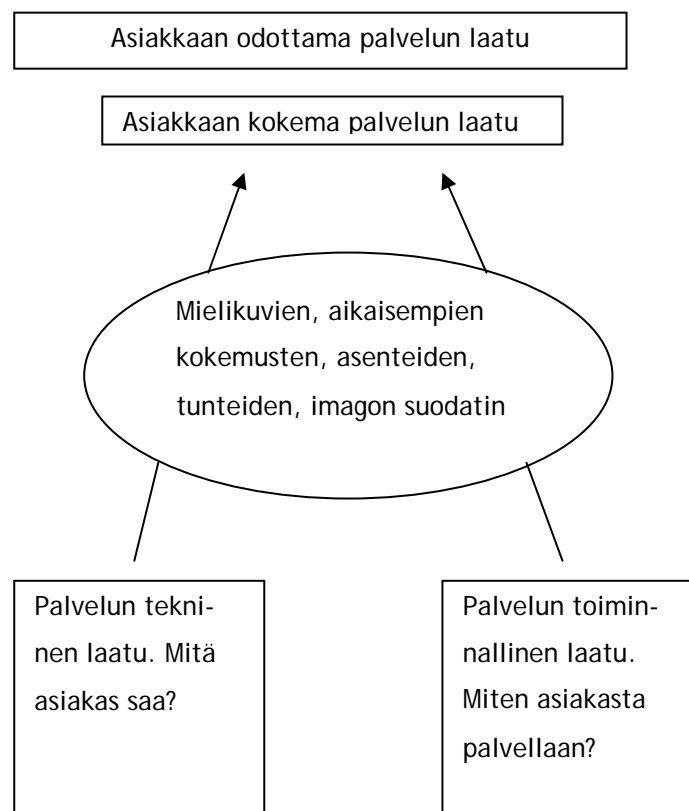
”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvänä, ajan tai materian säästönä jne.”. (Rissanen 2005, 18.)



Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelua on kaikki se toiminta, mistä hän kokee maksavansa (Ylikoski 1999, 20). Palvelun käyttäjä voi kokea saamansa palvelun lukemattomilla eri tavoilla. Palvelun valinnan perusteet voivat olla yllättäviä, esimerkiksi henkilö käy kauempana sijaitsevassa ravintolassa vain sen henkilökunnan takia, vaikka lähempääkin löytyisi saman ketjun paikka. Palvelun keskeinen osa on useimmiten aineeton ja se tuotetaan ja kulutetaan usein samanaikaisesti. Palvelua ei siis voi tehdä varastoon, mutta sen vaikutukset voivat olla pitkäaikaiset. (Rissanen 2005, 19.)

## 2.2 Palvelun laatu

Jokainen palvelutapahtuma on ainutkertainen ja siksi myös palvelun laadun mittaaminen on vaikeaa. Asiakkaalla on yleensä mielikuvia ja ennako-odotuksia yrityksestä ja sen palveluprosessista. Ennakkokäsitykset muodostuvat mainonnan, muilta ihmisiltä saatujen tietojen ja omien kokemusten perusteella. Asiakas vertaa saamaansa palvelua omiin mielikuviansa ja näin syntyy hänen kokemansa palvelun laatu. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen 1998, 28.) Yrityksen on aina määritettävä palvelunsa laatu sellaisena kuin asiakas sen kokee (Grönroos 1998, 62).



Kuvio 1: Asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu (Rissanen 2005, 214).

Laatuun vaikuttavat tekninen laatu, esimerkiksi ympäristö ja apuvälineet sekä toiminnallinen laatu eli käyttäytyminen ja vuorovaikutus. Toiminnallisille tekijöille voidaan kehittää mittareita, mutta asiakkaan odotuksia palvelusta ei voida ennakkoon asettaa millekään mittarille. Asiakas arvioikin palvelun laadun joka kerralla uudestaan. (Lepola ym. 1998, 28.)

Ihmiset ovat erilaisia ja kokevat samojakin asioita eri tavalla. Yhden asiakkaan mielestä palvelutapahtuma saattaa olla onnistunut ja toisen mielestä täysin epäonnistunut. Asiakaspalveluhenkilöt voivat yhdenmukaistaa toimintatapansa, jolloin palvelun voisi olettaa olevan tasalaatuista, mutta tällöin menetetään yksi tärkeä hyvän palvelun valtti eli asiakaskohtaisuus. Palvelutapahtuman onnistumiseen vaikuttaa niin monta inhimillistä seikkaa, että jokainen kanssakäyminen samankin asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on ainutkertainen. (Lepola ym. 1998, 15.)

Jokaisella yrityksellä on kirjoitetut tai kirjoittamattomat pelisääntönsä, myös asiakaspalvelun suhteen. Hyvässä yrityksessä on asiakaspalvelun säännöt kirjattu jo liikeideaan ja sieltä otettu mukaan käytännön toimintaan henkilökunnan perehdytyksen, koulutuksen ja jatkuvan seurannan avulla. Yritysten olisikin hyvä määritellä oma palvelutasonsa omien tuotteidensa ja palveluidensa osalta. Jokaisen asiakaspalvelussa työskentelevän täytyy tietää, miten asiakkaita kohdellaan, jotta yrityksen tavoitteet täyttyvät ja tietenkin helpottaakseen omaa työtään asiakaspalvelijana. Palveluita tarjoavat yritykset ovat huomanneet asiakaspalvelun merkityksen pitkäaikaisten asiakkaiden pitämisessä ja siihen kiinnitetäänkin paljon huomiota. (Lepola ym. 1998, 16.)

Palveluyhteiskuntaan siirtyminen on nostanut tietoisuutta hyvästä palvelusta ja samalla myös asiakkaiden vaatimuksia sen suhteen. Palveluun kiinnitetään yhä enemmän huomiota ja toisaalta sitä osataan myös vaatia yhä enemmän ja useammin. Palvelun käyttäjät eivät halua tyytyä mihin tahansa ja vaativat yksilöllistä ja huomaavaista palvelua. (Lepola ym. 1998, 16.)

Erilaiset projektit ovat oiva keino kehittää palvelun laatua. Siinä päämäärä on selvillä ja projekti voidaan tehdä motivoivaksi ja kannustavaksi työntekijöille. Kehityshankkeilla pyritään luomaan lisäarvoa asiakkaille ja parhaimmillaan projektit toteutetaan yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Hyvään tulokseen pääseminen edellyttää todellista paneutumista asiakkaan tarpeisiin ja erityisesti niiden ymmärtämistä. Uusien asiakkaiden hankkiminen voi olla aikaa vievää ja myös kallista. Asiakas myös vaihtaa helposti paikkaa, jos ei koe saavansa hyvää palvelua. Asiakassuhteen syventäminen onkin mainio tapa vakiinnuttaa asiakkuus. Asiakas kokee suurta arvostusta ja kokee myös saavansa hyvää palvelua, kun hänet otetaan mukaan palvelun laadun kehittämisprojektiin. (Rissanen 2005, 217.)

Yksi palvelun laadun osa-alue on vuorovaikutuslaatu. Siihen kuuluu muun muassa asiakkaan ja henkilökunnan välinen vuorovaikutus. Vuorovaikutustilanteeseen vaikuttavat palveluhenkilön palvelualttius, ystävällisyys, kyky kommunikoida asiakkaan kanssa sekä käytöstavat ja ulkoinen olemus. Vuorovaikutuslaadun onnistuminen vaatii asiakaspalvelijalta henkilökohtaista panostusta sekä tukea ja ohjausta yritykseltä. Motivoitunut ja asiaan sitoutunut henkilökunta tarjoaa parempaa kokonaislaatua asiakkaille. (Boxberg & Komppula 2002, 43.)

### 2.3 Erilaisia asiakkaita

Asiakkaita on monenlaisia, eivätkä he kaikki ole aina oikeassa. Suurin osa asiakkaista on iloisia ja ystävällisiä, mutta vastaan voi tulla myös oikeasti vaikeita tai epämiellyttäviä asiakkaita, joille tekisi ehkä mieli sanoa takaisin samalla mitalla. Kaikenlaisten asiakkaiden kanssa olisi aina hyvä pyrkiä myönteiseen lopputulokseen, siksi hankalakaan asiakas ei saisi poistua vihaisena. Hyvään lopputulokseen pyrkiessä asiakaspalvelija joutuu usein luopumaan omista mielipiteistään ja sivuuttamaan omat tunteensa. Ammattilainen miettiikin tarkasti, mitä kannattaa tehdä tai sanoa ja toisaalta mitä jättää tekemättä. (Pitkänen 2006, 155.)

Asiakkaan edessä joutuu usein nöyrytymään ja nielemään ylpeytensä. Kaikkea ei kuitenkaan tarvitse asiakkailta sietää ja silloin on hyvä olla näpäkkä vastaus valmiina. Aina ei kuitenkaan ole hyvää vastausta valmiina, usein sellainen tulee vasta jälkikäteen mieleen. Sanattomaksi jääminen jää vaivaamaan, mutta asiakkaalle ei saisi kuitenkaan koskaan suuttua. Joillakin asiakkailta on vahva tarve esiintyä ja joillain toisilla voi olla murheita elämässään. Monilla on stressiä omassa työssä ja huolia läheisten kanssa. Paineita tulee helposti sitten purettua vaikka kaupan kassalle tai tarjoilijalle. (Pitkänen 2006, 157.)

Joillakin asiakkailta on taas vahva halu parantaa maailmaa, opettaa muita ja vaikuttaa asioihin omilla mielipiteillään. Tällaiselle ihmiselle on tärkeää, että häntä kuunnellaan ja hänen mielipiteensä on tullut huomioiduksi. Hänelle ei voi sanoa, ettei niin voi tehdä, vaan palaute pitää vaan ottaa vastaan. Jotkut maailman parantajat suhtautuvat kriittisesti elämään ja ympäristöön yleensäkin, mutta erityisesti juuri asiakkaina. Usein he ovat siitä vielä oikein ylpeitä, on hienoa olla tiedostava ja vaativa asiakas. Pitkäsen (2006, 157) mukaan 1990-luku oli asiakaslähtöisyyden vuosikymmen, jolloin asiakkaita alettiin kannustaa vaatimaan ja valittamaan. Silloin uskottiin, että maailma paranee valittamalla ja virheitä tutkimalla. Se ei välttämättä ole ainut oikea tapa, mutta valittavaa asiakasta tulisi silti kuunnella. (Pitkänen 2006, 157.)

On olemassa asiakkaita, jotka vaativat kunnioittavaa kohtelua yhteiskunnallisen asemansa tai ikänsä vuoksi, tai vain siksi, että he nyt vain sattuvat olemaan asiakkaita ja siksi kuninkaita. Löytyy myös asiakkaita, jotka haluavat rentoa ja tuttavallista palvelua ja he voivat olla myös

avoimia ja kiusallisenkin henkilökohtaisia. Voi olla, että heille kohtaaminen asiakaspalvelijan kanssa on päivän ainut sosiaalinen kontakti ja silloin tunteja on purettava. Tämän ei pitäisi olla asiakaspalvelijalle mikään ongelma, jos kuuntelemalla auttaa toista ihmistä ja näin antaa hyvää palvelua. Joskus asiakas haluaa näyttää, että hänellä on valtaa, ja silloin siitä on varmasti oikeasti pulaa. Asiakas vaatii ja määrää ja ikään kuin ottaa yrityksen hoitamisen omiin käsiinsä, jotta asiat nyt edes jotenkin sujuisivat hänen mielestään. Tällaisessa tilanteessa asiakkaan haluaman asian voi hoitaa sitä enempiä miettimättä ja murehtimatta. On myös mahdollista alkaa varsin aktiiviseksi ja palvelualttiiksi, ja kiittää palautteesta sekä olla muutenkin varsin positiivinen. Asiakasta ei kannata ruveta opettamaan eikä hänelle pidä olla ilkeä tai sarkastinen. Oma mieliala ei kannata pilata, sillä asiakas on se, jolla on ongelma ja hän ei ole jäämässä koko päiväksi. (Pitkänen 2006, 158.)

Seuraavaksi vielä Pitkäsen (2006, 159) luettelo erilaisista asiakkaista ja miten heitä pitäisi kohdella palvelutilanteessa.

- **Viisas asiakas**  
Hän tietää, miten asiat tulisi hoitaa ja haluaa vaikuttaa niihin. Kuuntele asiakasta.
- **Vaativa asiakas**  
Tiedostaa asioita ja parantaa maailmaa kaikkien muidenkin puolesta. Myöntelee ja kiittää.
- **Valittava asiakas**  
Aiheesta valittava tai negatiivinen perusasenne kaikkeen. Älä selittele äläkä torju.
- **Tärkeilevä asiakas**  
Pitää itseään muita tärkeämpänä ja arvokkaampana. Käyttäytyä niin kuin hän olisikin, vältä huumoria.
- **Kiireinen asiakas**  
Kiire tarkoittaa hänelle tehokkuutta. Ole nopea ja esitä vaihtoehtoja, mutta älä ohjaile. Asiakas tekee päätöksen.
- **Hermostunut asiakas**  
Purkaa paineitaan asiakaspalvelijaan. Ole rauhallinen, kestä ja ymmärrä, sinä et ole syyllinen.
- **Tuttavallinen asiakas**  
Ei mitään haittaa, kunhan ei tule tiskin yli. Tarvittaessa laita kuriin.
- **Esiintymishaluinen asiakas**  
Kaipaa huomiota ja haluaa hauskuuttaa. Anna tunnustusta, mutta älä anna häiriköidä.

Muutos asiakkaiden vaativuudessa ja tiedostavuudessa saattaa aikaansaada sen, että asiakkaat koetaan hankaliksi vain heidän vaatimuksiensa takia. Hankalan asiakkaan määritelmiä on varmasti yhtä monta kuin asiakaspalvelijoitakin. Asiakkaan kokeminen hankalaksi on siis hyvin

henkilökohtaista, vaikka yleisesti tyyppiä voidaan kuvata esimerkiksi sanoilla aggressiivinen, valittava ja kiihtynyt. Hankalaksi voidaan myös kokea asiakas, joka haluaa tietää tarkasti kaikki yksityiskohdat ja päätöksenteko kestää kauan. Hankala voi olla myös asiakas, joka on hyvin passiivinen eikä vuoropuhelu onnistu. Aarnikoivu (2005, 78) mukaan on surullista, että vaativat ja erilaiset asiakkaat koetaan hankaliksi. Kun asiakas koetaan hankalana haasteellisen sijaan, se voi aiheuttaa negatiivisen vuorovaikutuksen kehän syntymisen. Negatiivisen kehän synnyttyä kumpikin osapuoli on negatiivisessa suhteessa toiseen osapuoleen. (Aarnikoivu 2005, 78.)

Erilaisten asiakkaiden kokeminen hankalina perustuu ihmismielen logiikkaan, jossa tuntematon pelottaa ja aiheuttaa ennakkoluuloja. Mutta toisin kuin vapaa-ajallaan, työssään asiakaspalvelija ei voi valita henkilöitä, joiden kanssa on tekemisissä. Asiakaspalvelijan velvollisuus on kuitenkin palvella asiakasta mahdollisimman hyvin, vaikka ennakkoluuloja olisikin. Omat mielikuvat ja kokemukset vaikuttavat palvelutilanteeseen luonnollisesti, vaikka ammattitaitoinen asiakaspalvelija peittääkin omat tunteensa mahdollisimman hyvin. Omien tunteiden peittämisen sijaan Aarnikoivu (2005, 80-81) suosittelee kokemuksia hankaliksi koetuista asiakkaista jaettaviksi ja käsiteltäviksi. Omat tunteet täytyy tiedostaa, jotta ennakkoluuloja ja asenteita voi työstää. Ennakkoluuloton ja suvaitsevainen asiakaspalvelija on parempi asiakaspalvelija kuin ennakkoluuloinen ja suvaitsematon. Hankaliksi koetut asiakkaat aiheuttavat usein epävarmuutta asiakaspalvelijassa, mutta mitä pätevämpi asiakaspalvelija on, sitä varmempi hän on asiastaan ja pystyy keskittymään asiakkaan tarpeisiin, itsensä sijaan. Kun asiakkaiden aiheuttamia epävarmuuden tunteita pystyy käsittelemään ja tiedostamaan mistä ne johtuvat, hankalia asiakkaita voi ajatella haastavina. Erilaisia asiakkaita kannattaa siis pitää haasteina ja mahdollisuuksina kehittää omaa ammattitaitoaan. (Aarnikoivu 2005, 80-81.)

## 2.4 Asiakassuhteen elinkaari

Asiakkuus kehittyy luonnollisesti vähitellen ja asiakas voidaan menettää kaikissa elinkaaren vaiheissa. Elinkaari etenee tuntemattomasta potentiaalisesta asiakkaasta tilanteeseen, jossa sama tuntematon toimii suosittelijana muille potentiaalisille asiakkaille. Ensisijaisen tärkeää ensimmäisellä asiakkaan käyntikerralla on myyjän olemus, ammattitaito ja viestintä. Onnistuneen ostovaiheen jälkeen asiakkaan luottamus on herätetty ja hän on valmis ostamaan lisää yrityksen palveluita. (Lepola ym. 1998,22.)

Ennen kanta-asiakkuutta on ratkaiseva kulutusvaihe, jonka aikana asiakas päättää, onko hän saanut vastinetta rahoilleen eli ovatko myyjän lupaukset pitäneet paikkansa. Asiakas testaa palvelun laatua ja yrityksen jälkihoidon toimivuutta. Kun ensimmäinen ostoprosessi on asiakkaan kohdalla onnistunut, asiakassuhde voi edetä kanta-asiakkuuteen ja sitä kautta parempaan vuorovaikutussuhteeseen eli tekemään yhteistyötä suosittelijana. (Lepola ym. 1998,22.)

## 2.5 Asiakaspalvelijan työ

Asiakaspalvelijan työ on sopeutumista jatkuvasti vaihtuviin tilanteisiin ja omien tunteiden hallintaa niiden mukaisesti. Palveluammattissa työskentely on usein epäsäännöllistä, kiireistä ja raskasta vuorotyötä. Työympäristö saattaa olla hämärä, meluisa ja kuuma sekä työasennot voivat olla ergonomisesti raskaita. Asiakkaiden toivomukset perustuvat heidän mielialaansa, mieltymyksiinsä ja aikatauluihinsa ja kaikesta huolimatta heitä pitää palvella yrityksen arvojen ja sääntöjen mukaan. Asiakaspalvelijan ystävällisyyttä, vastuuntuntoa, joustavuutta, stressinsietokykyä ja työn organisointitaitoja koetellaan päivittäin. Yhdeksi tärkeimmäksi asiakaspalvelijan ominaisuudeksi muodostuukin kärsivällisyys. (Hiekkataipale, Keränen, Soininen 2002.)

Palveluammatti on vuorovaikutusammatti, jossa asiakaspalvelija kohtaa päivittäin ihmisiä kasvotusten, puhelimitse tai kirjoituksen välityksellä. Vuorovaikutustilanne on aina ainutkertainen ja inhimillinen tapahtumasarja, jonka kulkua ja lopputulosta on vaikea arvioida. Tilanteeseen vaikuttavat kummankin osapuolen kehonkieli, äänenkäyttö ja kuuntelutaito, käsiteltävän asian laatu ja ympäristö. Myös osapuolten erilainen kulttuuritausta, kielitaito, yhteiskunnallinen asema, ennakkoluulot ja asenteet vaikuttavat vuorovaikutustilanteen kulkuun ja sujuvuuteen. Asiakaspalvelijalla on kuitenkin aina vastuu palvelutapahtuman laadusta. Hänen on hienovaraisesti kuljetettava tilannetta eteenpäin ja saada se päättymään parhaalla mahdollisella tavalla sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Toiminta edellyttää äärimmäistä tilanneherkkyyttä ja omien tunteiden hallitsemista. Asiakaspalvelijan onkin liikuttava luontevasti tilanneroolista toiseen. (Hiekkataipale ym. 2002.)

Asiakaspalvelija onkin kuin neuvottelija, jonka on tarkkaan profiloitava neuvottelun toinen osapuoli ja näin valittava oikea lähestymistapa sekä sanat tilanteen haltuunottoon. Avainasemassa neuvottelun onnistumisessa on neuvottelijan kyky asettua toisen osapuolen asemaan. Muuntumiskyky asiakkaan perusteella syntyy asiakaspalvelijan ammattitaidon ja kokemuksen myötä. Nykyaikainen asiakaspalvelija on eräänlainen monitaituri, joka analysoi ja profiloi asiakasta oikean lähestymistavan löytääkseen. (Aarnikoivu 2005, 98.)

Oikea palveluasenne on myös tärkeä ominaisuus. Kun on halu palvella, asiakkaan odotuksiin voidaan vastata paremmin. Nykyaikainen asiakaspalvelija ei tavoittele vain yhtä kauppaa, vaan keskittyy asiakassuhteen hoitoon ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen ja ennakoimiseen. Onnistumista ei mitata pelkällä lisämyynnillä, vaan asiakasuskollisuudella, asiakassuhde nähdään näin jatkumona, jota hoidetaan koko ajan. Asiakkaan yksilöllisyys huomioidaan tarjoamalla tiettyjä tuotteita eikä vain mitä tahansa. Asiakaspalvelija on itse vastuussa omasta asenteestaan. Työympäristön tulee tuki oikeaa suhtautumista asiakkaisiin. Johtaminen

ja esimiestyö ovat avainasemassa asiakaspalvelutaitojen koulutuksessa sekä omien asenteiden ja tunteiden käsittelyssä. Ennen kaikkea nykyaikainen asiakaspalvelija ymmärtää oman työnsä merkityksen koko yrityksen maineelle ja on ylpeä työstään asiakaspalvelijana. (Aarnikoivu 2005, 59.)

Samoilla linjoilla ovat myös Lepola ym. (1998, 30) sanoessaan, että oma asenne on jokaisen hallittavissa, olivat työolot muuten millaiset tahansa. Motivaatio asiakaspalveluun syntyy siis itsensä ja oman työnsä arvostamisesta. Hyvän asiakaspalvelun lähtökohtana on siis hyvä itsetunto ja erityisesti itsetuntemus. Hyvä itsetunto koostuu positiivisesta elämänasenteesta, onnistumisen kokemuksista ja rohkeudesta. Itsetuntemus taas tarkoittaa sitä, että osaa arvioida omia hyviä ja huonoja puoliaan ja tunnistaa kehittämiskohteet. Omaa työtään on helpompi arvostaa, kun työn sisältöön pääsee vaikuttamaan. Pitää kuitenkin ymmärtää oman työn vaikutukset koko yritykselle ja toimia sen mukaan. Asiakaspalvelutyötä tehdään oman persoonan avulla ja näin jokainen pääsee vaikuttamaan omaan työhönsä. (Lepola ym. 1998, 30.)

## 2.6 Tavoitteena palveluelämys

Asiakaspalvelu on parhaimmillaan elämysten tuottamista, ei pelkkää satunnaista tarpeiden tyydytystä. Jokainen asiakaspalvelutyössä oleva on yritykselle tärkeä käyntikortti ja se henkilö, jonka perusteella asiakas luo mielipiteensä koko yrityksen asiakaspalvelun tasosta. Mitä parempi palvelu, sen varmemmin asiakassuhteesta tulee pysyvä ja tuottoisa. Hyvät palvelukokemukset jäävät asiakkaan muistiin, samoin kuin huonotkin, ja ohjaavat hänen kulutustottumuksiaan. (Lepola ym. 1998, 29.)

Palveluelämyksen tekeminen ei edellytä kuuta taivaalta, vaan elämyksen voi tuottaa jokin hyvinkin pieni asia, vaikkapa asiakaspalvelijan aidosti iloinen hymy. Samoin kuin palvelun laatukin elämysten kokeminen vaihtelee asiakkaiden mukaan. Se, mikä tuottaa elämyksen toiselle, ei välttämättä tee sitä toiselle. Palveluelämysten syntymisessä pienet asiat ovat keskeisessä asemassa. Enemmän tekeminen ja vaivannäkö peruspalvelun lisäksi sekä tietynlainen kiireettömyyden tunne ovat omiaan lisäämään elämysten syntyä. Asiakkaan kokema arvokkuus on avainasemassa palveluelämyksen syntymisessä. (Aarnikoivu 2005, 85.)

Asiakaspalvelija, joka panee itsensä peliin aitona ihmisenä, ei voi olla huijari, sillä teeskentely näkyy yhtä hyvin kuin aitous. Elämyksellisyydellä luodaan mielikuvaa ja sillä voidaan erottua muista ja se myös rakentaa luottamusta. Parhaassa tapauksessa syntyy kestävä asiakassuhde. (Pitkänen 2006, 116.)

### 3 Asiakastyytymättömyys ja sen ilmeneminen ja käsittely

Tässä luvussa puhutaan tyytymättömistä asiakkaista ja siitä, miten tyytymättömyys ilmenee sekä kuinka asiaa pitäisi käsitellä ravintolassa.

Asiakasta on kuunneltava ja hänen sanomastaan on jonkun otettava vastuu. Asiakas on se, joka arvioi laadun, ei yritys. On tietysti olemassa asiakkaita, jotka valittavat turhasta, mutta heitäkin on pakko kuunnella. Asiallisesti valittavaa asiakasta voisi kuitenkin ajatella arvokkaana. Valittavan asiakkaan viesti voi tuntua syytökseltä ja hyvin negatiiviselta, mutta hänen perusviestinsä on positiivinen. Viesti on vain kuultava oikein: Haluan jatkaa ja kehittää yhteistyötä! Useimmiten asiakas ei vaivaudu valittamaan henkilökunnalle, mutta kertoo kyllä asiasta muille ja he taas edelleen muille. (Pitkänen 2006, 129.)

#### 3.1 Asiakastyytymättömyys

Asiakas on yleensä tyytyväinen, kun hänen kokemuksensa on ollut yhtä hyvä tai ylittänyt hänen odotuksensa. Odotusten jatkuva ylittäminen voi kuitenkin olla vaikeaa, koska hyvät kokemukset lisäävät odotuksia. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat aiemmat kokemukset ja mielikuvat kaikista saman alan yrityksistä sekä myös omista tarpeista. Yleensä odotukset rajoittuvat siihen, minkä asiakas tietää olevan mahdollista ja sitä osataan myös vaatia. Odotuksiin vaikuttavat tekijät muuttuvat koko ajan, joten myös odotukset muuttuvat koko ajan. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen, 1992, 42-43.)

Asiakastyytyväisyydellä on suora vaikutus yrityksen menestykseen, mitä tyytyväisempiä asiakkaita, sitä paremmin yrityksellä menee. Tyytyväiset asiakkaat tulevat asiakkaiksi uudestaan ja kertovat hyvästä paikasta muillekin. Myös tyytymättömyydestä kerrotaan eteenpäin muille. Huonoista kokemuksista myös kerrotaan useammin kuin hyvistä. Järvelin ym. (1992) mukaan uuden asiakkaan hankkiminen on yritykselle keskimäärin viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan pitäminen, joten asiakkaiden tyytymättömyys tulee yleensä hyvin kalliiksi. (Järvelin ym. 1992, 43-44.)

Palautetta voi antaa hyvin negatiivisesti ja epäystävällisesti tai rakentavasti ja asiallisesti, ja kaikkea siltä väliltä. Ihmisten käyttäytyminen pohjautuu useimmiten heidän arvoihinsa ja opittuihin asenteisiin, joiden mukaan asioihin suhtaudutaan. Turhauma eli frustraatio tarkoittaa pettymystä, joka johtuu tavoitteellisen toiminnan epäonnistumisesta. Tielle on tullut jokin este, joka voi olla fyysinen, sosiaalinen tai yksilöön itseensä liittyvä. Tilanteen vaikutus ihmisen käyttäytymiseen riippuu esteestä ja ihmisestä itsestään. Jos ihminen on kokenut samantyyppisen tilanteen aiemmin ja osaa varautua siihen, pettymys ei välttämättä ole yhtä suuri kuin tilanteen täysin yllättäessä. Mitä suuremmat ovat ihmisen odotukset, sitä suurempi



on yleensä pettymys. Turhaumatilanteet johtavat usein aggressiiviseen käyttäytymiseen ja kiukkuun. Kaikki aggressiivinen käytös ei kuitenkaan johdu turhautumisesta eikä turhaumaa aina seuraa aggressiivinen käytös. (Kangas 1989, 30.)

Asenne on opittu tapa ajatella, tuntea ja reagoida ihmisiin, asioihin sekä ympäristön eri tilanteisiin. Asenteille on tyypillistä, että ne ovat joko positiivisia tai negatiivisia. Ne ovat myös melko pysyviä. Asenteet vaikuttavat paljon siihen, kuinka käyttäydymme ja kuinka arvioimme muita. Iän karttuessa asenteet pinttyvät ja niitä on yhä vaikeampi muuttaa. Pinttyneet asenteet tekevät ihmisestä joustamattoman ja tukahduttavat ihmisen kykyä omaksua uusia asioita. Asenteita on helpompi oppia kuin muuttaa. Erityisen vaikea niitä on muuttaa, jos ne on opittu jo lapsuudessa, ne on opittu itsekoetuissa tilanteissa tai ihminen on sisäistänyt asenteet osaksi omaa persoonallisuuttaan. Niitä voidaan yrittää muuttaa tiedon avulla, pakottamalla tai arvojen välityksellä. (Kangas 1989, 35–38.)

Jos asenteet johtuvat tiedon puutteesta, niihin voidaan vaikuttaa antamalla lisää tietoa. Ongelmana on usein se, että ihminen on yleensä valmis omaksumaan vain omaan ajatusmaailmansa sopivaa tietoa. Jos tieto vaikuttaa kovin poikkeavalta omiin ajatuksiin verrattuna, ihminen saattaa torjua sen tietoisesti tai tiedostamatta. Esimerkiksi asiakas, joka ajattelee kielteisesti tietynlaisista ravintoloista, ei mene niihin. Kun hän ei käy niissä ollenkaan, hän ei edes opi tuntemaan niitä ja näin ei myöskään pysty tarkistamaan omia näkemyksiään. Jos hänet pakotetaan menemään kielteisesti kokemaansa paikkaan, kielteiset asenteet saattavat vahvistua entisestään. Jos käyntiin saadaankin liitettyä paljon myönteisiä asioita, asenteiden ja ennakkoluulojen lieventyminen on paljon todennäköisempää. (Kangas 1989, 39.)

### 3.2 Asiakastytymättömyyden ilmeneminen ja käsittely

Vaikka palvelutapahtuman tavoitteena on virheiden välttäminen, aina se ei onnistu. Virheet ovat hankalia, koska asiakas on paikalla ja näkee ja kokee ne. Palvelua ei voi myöskään vaihtaa uuteen kuten rikkoutunutta tavaraa, tilannetta voidaan ainoastaan yrittää korjata. Valituksien hoitamiseen kannattaa keskittyä, sillä se parantaa asiakkaiden laatukokemuksia ja vahvistaa asiakassuhdetta. Palvelun epäonnistuminen ei välttämättä johda asiakkaan menettämiseen, jos tilanne hoidetaan hyvin, asiakas on tyytyväisempi kuin ne asiakkaat, joilla ei ole ongelmia ollutkaan. Korjaamalla virhe ja palauttamalla tilanne mahdollisimman normaaliksi, asiakassuhde voidaan pelastaa. (Ylikoski 1999, 195–196.)

Jos asiakas valittaa tuotteesta tai palvelusta, valitukseen on aina suhtauduttava vakavasti. Vaikka aihe tuntuisi pieneltä, asiakkaalle se on suuri. Asiakkaan on saatava tunne, että valitusta ruvetaan käsittelemään ja se otetaan muutenkin vakavasti. Valituksen myötä palveluntarjoaja saa myös tilaisuuden korjata asian välittömästi. Yrityksen maine säilyy ja kielteisten

kokemusten leviäminen estetään. Asiakas purkaa pettymyksensä ensimmäiseksi myyjään, jonka onkin hyvä muistaa, että valitukset ovat harvoin henkilökohtaisia. Asiakaspalvelijan täytyy pysyä rauhallisena ja antaa asiakkaan kertoa kaikki, mitä hänellä on sanottavana. Selittelyä kannattaa välttää, asiakasta kiinnostaa vain virheen korjaaminen eikä se, mistä se johtui. (Lepola ym. 1998, 47.)

Palvelutilanteessa ei kannata lähteä taistelemaan asiakkaan kanssa. On paljon järkevämpää ratkaista ongelmat yhdessä asiakkaan kanssa. Tärkeintä ei ole se, kuka on oikeassa, vaan ongelman haittojen minimointi ja yhteisten tavoitteiden saavuttaminen. Palveluntarjoajan täytyy ottaa vastuu tekemistään virheistä, silloin päästään usein helppoon ja nopeaan ratkaisuun. Ongelmat tulisivat aina ratkaista palveluntarjoajan omasta aloitteesta. Se edellyttää yritykseltä kiinnostusta asiakkaaseen ja halua kehittää toimintaansa. Asiakkaan tehtävänä ei ole koskaan yrityksen toiminnan kehittäminen. (Pitkänen 2006, 131-133.)

Kun virhe halutaan korjata, on hyvä muistaa seuraavat asiat. Valitukset tulee nähdä haasteina ja tilaisuuksina voittaa asiakkaan luottamus takaisin. Ongelmat on ratkaistava niin pian kuin mahdollista ja ne on tunnustettava sekä niitä on pahoiteltava. Henkilökunnalla täytyy olla taitoa ja valtuuksia korjata tilanne normaaliksi, virheen korjaaminen saattaa muuten viivästyä tai epäonnistua kokonaan. Valituksista pitää oppia ja niitä pitää analysoida, jotta virheitä syntyisi tulevaisuudessa vähemmän. Se, miten hyvin virhetilanteet hoidetaan, vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja halukkuuteen suositella yritystä tuttavilleen virheestä huolimatta. (Ylikoski 1999, 200-201.)

#### 4 Turvallista asiakaspalvelua

Hyvä ja toimiva vuorovaikutus asiakkaan ja työntekijän välillä on keskeistä, kun puhutaan asiakaspalvelun turvallisuudesta. Turvallisuuteen vaikuttavat myös vuorovaikutuksen lähtökohta sekä olosuhteet, ympäristö ja ajankohta. Molemmilla osapuolilla on odotuksia ja mielikuvia sekä myös kokemuksia onnistuneista ja epäonnistuneista palvelutilanteista. Tärkeitä vaikuttavia tekijöitä ovat myös sen hetkinen henkinen tila, vireystaso ja elämäntilanne. Asiakaspalvelutilanne voi olla osapuolille hyvin erilainen: rutiinia, kiinnostavaa ja haastavaa, tämän hetken tärkein tai jopa koko elämään vaikuttava asia. Tavallisimmat palvelutapahtumat ovat kuitenkin molemmille rutiinia ja normaaleja vuorovaikutustilanteita. Vuorovaikutus voi kuitenkin muuttua, jos asiakaspalvelija suhtautuu rutiininomaisesti asiakkaalle elintärkeään asiaan. (Ellonen 1995, 8-9.)

Mukava ja viihtyisä palveluympäristö edistää palvelua. Ihmisten ärsyyntymistä voivat edistää

- jonottaminen ja odottaminen, epätietoisuus
- kylmyys, kuumuus, veto

- melu, hiljaisuus
- hämäryys, liian kirkkaat valot
- hälinä, rauhaton liikehdintä
- ahtaus, tungos ja seisominen

Ympäristön toimivuuden arvioiminen ja kehittäminen vähentävät ympäristön aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia palvelutilanteessa ja näin lisäävät turvallisuutta. (Ellonen 1995, 9.)

Turvallisen asiakaspalvelun perusta on hyvä palvelu. Kohteliaisuus ja ystävällisyys kertovat palvelun laadusta ja ne osoittavat, että asiakas on tärkeä. Hyvä palvelu luo myönteisen ilmapiiirin ja myös asiakas tuntee olonsa turvalliseksi. Toinen perusasia on asiakaspalvelijan rauhallisuuden ja toimintakyvyn säilyminen erilaisissa tilanteissa. Toimintakyky tarkoittaa Ellonen (1995, 10) mukaan työntekijän vaihtoehtoisia käyttäytymismalleja epätavallisessa tilanteessa. Kiihtynyt työntekijä on menettänyt osan toimintakyvystään ja näin vaikeuttaa turvallista työskentelyä. (Ellonen 1995, 10.)

Ensivaikutelmat ja ennakkokäsitykset luovat alkusanat palvelutilanteelle. On olemassa uskomus, jonka mukaan hankalat asiakkaat ovat vihamielisiä ja tämä uskomus voi ohjata työntekijän toimintaa. Kun omasta mielestä hankala asiakas sitten kohdataan, työntekijä ärtyy ja tulee pikkuhiljaa vihaiseksi. Ärtyminen näkyy työntekijän toiminnassa, eleissä, äänensävyssä ja puheessa. Asiakskonfliktien ratkaisu perustuukin siihen, että työntekijä ei kiihdy, vaan toimii siten, että asiakaskin rauhoittuu. (Ellonen 1995, 10.)

Asiakaspalvelijoiden olisi hyvä opetella ajattelemaan, että ihmiset ovat erilaisia ja he voivat käyttäytyä yllättävillä tavoilla. Asiakasta pitää vain käsitellä niin hyvin kuin taitaa, eikä yritä muuttaa hänen käyttäytymistään. Palvelutapahtuma täytyy selvittää niin, että kaikille jää hyvä mieli, ainakin asiakkaalle. Oma mieltään voi sitten purkaa työkavereiden kanssa ja jutella tapahtuneesta, ja parhaassa tapauksessa vielä oppia jotain kokemastaan. (Ellonen 1995, 10.)

Henkilöstö vaikuttaa siis asiakkaiden käytökseen omalla toiminnallaan. Häiriö- ja poikkeustilanteet eivät ole helppoja työtilanteita. Kunkin asiakaspalvelijan olisikin hyvä selvittää itselleen, esimerkiksi seuraavien kysymysten avulla, miten kyseisissä tilanteissa toimii.

- Minkälaiset asiakkaat tai tilanteet tuntuvat vaikeilta tai uhkaavilta?
- Miten itse toimin kyseisissä tilanteissa?
- Säilytänkö toimintakykyni ja rauhallisuuteni?
- Voinko tehdä jotain toisin, että ikäviä tilanteita ei tulisi?

Myös yhteinen keskustelu työyhteisössä edistää yhteisten ja yksittäisten toimintamallien kehittämistä. Henkilöstön koulutuksella ja opastamisella voidaan ennakoida ja vähentää uhkavia ja hankalia tilanteita. Samalla luodaan tietynlainen turvallisuudentunne työpaikalle, koska pelisäännöt ovat yhteiset ja turvallisuusperiaatteiden noudattamisesta käytännön työssä on sovittu. (Ellonen 1995, 11.)

#### 4.1 Lievien konfliktien rauhoittaminen

Erilaiset ristiriidat ja käsitykset eivät ole harvinaisia ihmisten välisessä kommunikaatiossa. Aluksi pieneltä vaikuttava asia voi pahimmillaan johtaa kuitenkin väkivaltaan. Väkivalta palvelutilanteessa edellyttää asiakkaan ja työntekijän kiihtynyttä mielentilaa ja vallan antamista tunteille. Kiihtymys tulee ilmi äänentasossa ja puhetyylissä, vaikka sitä yrittäisi peittääkin. Kun tilanne kärjistyy konfliktiksi, sitä on usein edeltänyt ammattitaidon tai itsetunnon loukkaaminen, joka sitten pyritään osoittamaan vääräksi. Kiihtyneessä tilassa olevat osapuolet eivät pysty koko ajan kuuntelemaan toisiaan. (Ellonen 1995, 13.)

Asiakastyössä ilmenevä väkivalta voidaan Ellosen (1995, 13) mukaan määritellä haluksi vahingoittaa työntekijää fyysisesti tai pakottamiseksi. Väkivalta voi olla myös verbaalista tai henkistä: huutamista, tahallista ärsyttämistä tai uhkailua. Tekijällä ei välttämättä ole oikeita vihan tunteita kohdettaan kohtaan. Lievät konfliktit voidaan jaotella normaaleihin erimielisyyksien selvittelyihin ja riidan asteelle edenneisiin konflikteihin. Tämän jaottelun avulla voidaan tehdä tilanteisiin sopivia toimintamalleja.

##### 1. Normaali erimielisyys tai näkemysero

Palvelutilanteessa on tullut esille erilaisia mielipiteitä jostakin asiasta. Esimerkiksi asiakas tuntee tulleen kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti tai tuntee saaneensa väärän palvelun. Usein kyse on väärinkäsityksistä, joten tilanne ratkeaa perustelemalla tai ottamalla asioista selvää. Asiakas voi myös joskus olla sellaisessa mielentilassa, että hän vain haluaa kiukutella ja riidellä. Asiakas voi rauhoittua, kun työntekijä vain säilyttää rauhallisuutensa.

##### 2. Riidan asteelle edennyt konflikti

Asiakas vaatii jotain kohtuutonta, pitää itsepintaisesti kiinni omista näkemyksistään, vaatii hyvityksiä mahdottomista asioista eikä kuuntele mitään selityksiä. Myös työntekijä on kiihtynyt ja puolustaa vahvasti omia näkemyksiään. Ratkaisu lähtee liikkeelle työntekijän rauhoittumisesta ja tilanteen haltuun ottamisesta. Lievien konfliktien rauhoittuminen perustuu useimmiten siihen, että asiakas kokee tulevansa kuulluksi. Tilanteelle kannattaa antaa myös riittävästi aikaa, jos siihen vain on mahdollisuus. Kiihtynyttä asiakasta voi rauhoittaa sanallisesti pitämällä puheen sävy rauhallisena ja puhenopeus normaalina tai hieman hitaampana. Kiihtymystä voi yrittää pysäyttää seuraavilla toimenpiteillä

- käyttämällä asiakkaan nimeä, jos se on tiedossa
- toistamalla sen, mitä asiakas sanoo
- pyytämällä toistamaan keskeisiä asioita
- tekemällä lisäkysymyksiä, jotka johdattelevat asiakkaan ajattelua uuteen suuntaan
- suuntaamalla kiukku jo menneeksi: "olit äsken hieman kiukkuisen oloinen"

On hyvä muistaa, että sanojen sävyt ja painotukset ratkaisevat, miten ne ymmärretään. Työntekijän koko olemuksen on myös viestittävä samaa rauhallista sanomaa. (Ellonen 1995, 14.)

Kun asiakas on kiihtyneessä tilassa, häntä on hyvä kuunnella keskeytyksettä, ennen kuin esittää omia näkökulmiaan. On tärkeää, että asiakas tuntee tulleen kuulluksi ja voi rauhoittua jo sen takia. Rauhoittunut asiakas kuuntelee paremmin ja pystyy ymmärtämään perusteluja. Erilaisilla kysymyksillä voi johdatella asiakasta ajattelemaan asiaa eikä omaa kiihtymystään. Henkilökohtaisuuksiin ei kannata mennä, vaikka asiakas siihen sortuisikin. Hyvin ikävää ja loukkaavaa kielenkäyttöä ei tietenkään tarvitse kuunnella loputtomiin asti reagoimatta siihen mitenkään, mutta silloinkin asiasta voi huomauttaa ystävällisesti. Välillä kannattaa muistuttaa asioista, joista ollaan samaa mieltä ja tehdä rauhallisesti lisäkysymyksiä vielä epäselviin asioihin. Jos asiakaspalvelija huomaa itse kiihtyvänsä tilanteessa liikaa, pitää silloin yrittää rauhoittua laskemalla vaikka kymmeneen tai purkamalla kiihtymys tekemiseen tai liikkumiseen. Mikäli tilanne ei tunnu rauhoittuvan, työtoverin voi pyytää avuksi, varsinkin, jos riita on mennyt hyvin henkilökohtaiseksi. Lopuksi on vielä muistettava, ettei asiakkaaseen kosketa eikä hänen henkilökohtaista reviiriään uhata. (Ellonen 1995, 14-15.)

Jos työntekijä kiihtyy huomattavasti, hän voi ajatella, että tilanteesta on selvittävä keinoja kaihtamatta, jos ei hyvällä niin pahalla. Kiihtymisen merkkejä ovat äänen voimakkuuden kohoaminen, äkkipikaiset liikkeet ja asiakkaan reviirille meneminen. Kiihtyneessäkin tilassa työntekijän tarkoituksena on säilyttää tilanteen hallinta, mutta vaikutus voi olla päinvastainen. Pahinta uhkatilanteessa on oman kiihtymyksen kasvaminen niin suureksi, että lamaantuu täysin tai tekee jonkin epätoivoisen yrityksen päästä pois tilanteesta. Itsehillintää voi harjoitella miettimällä tilanteita etukäteen ja opettelemalla oikeita toimintatapoja. Liian kova luottamus omiin taitoihin voi kuitenkin olla riski, jos se ilmenee välinpitämättömyytenä asiakkaan kiihtymystä kohtaan. Kaikki tilanteet eivät myöskään ole tavallisin keinoin ratkaistavissa. Hankaliin tilanteisiin rutinoituminen voi siis aiheuttaa vaaratilanteita, sillä mahdollinen väkivalta ei aina noudata aikaisempaa kaavaa. Erimielisyyksien ratkaiseminen sanallisesti on mahdollista niin kauan kun kumpikin osapuoli pystyy vastaanottamaan perusteluja ja tekemään ehdotuksia. (Ellonen 1995, 15.)

#### 4.2 Vakavien konfliktien hallinta

Vakavat konfliktit voidaan Ellosen (1995, 16) mukaan jakaa kahteen ryhmään: uhkatilanteisiin ja väkivaltatilanteisiin. Uhkatilanne syntyy, kun asiakas alkaa uhkailla työntekijää seuraamuksilla. Uhkailu voi olla hyvinkin kohtuutonta käsillä olevaan asiaan nähden. Tilannearvio on aina paikallaan, mutta rauhoittamista kannattaa yrittää, ainakin jos uhan toteutumista pitää kovin pienenä. Väkivaltatilanteeseen liittyy tönimistä, estämistä tai selvä fyysinen hyökkäys. Rauhoittamista voi kokeilla, mutta useimmiten työntekijän olisi vain hyvä päästä tilanteesta nopeasti pois. Konfliktit voivat kehittyä lievästä vakavaan, mutta väkivalta voi valitettavasti olla myös välitön ensireaktio. (Ellonen 1995, 16.)

Vakavan konfliktin vaaraa lisäävät seuraavat seikat

- työntekijä on vaarallisen henkilön kanssa kahden kesken
- työtilasta ei voi hälyttää eikä muilla ole tietoa tilanteesta
- työntekijä on sellaisessa paikassa, mistä ei pääse pakenemaan
- työntekijä on itse kiihtynyt tai ei osaa tehdä mitään tilanteen hallitsemiseksi

Oman turvallisuuden takaamiseksi tulee pohtia omaa käyttäytymistä ja muita toimenpiteitä, kun asiakkaana on mahdollisesti väkivaltainen henkilö. Turvallisuus perustuu siihen, että tekee tilanteessa sen, mikä on mahdollista. Turvallisuutta lisäävät eri tilanteiden toimintamallien hallinta ja hälytyksen tekemisen tai pakoon pääsemisen mahdollisuudet. (Ellonen 1995, 16.)

Väkivaltaisen henkilön kanssa toimiessa on hyvä muistaa seuraavat ohjeet

- Ole rauhallinen ja pidä kätesi näkyvillä, kämmenten näyttäminen viestittää, ettei sinulla ole pahoja aikeita. Älä tuijota asiakasta suoraan silmiin, vaan pidä katseesi hieman alhaalla, kuitenkin niin, että näet hänen silmänsä.
- Kiihtynyt ihminen ymmärtää huonosti puhetta, joten puhu selkeästi ja lyhyesti. Ole samaa mieltä silloin, kuin se on mahdollista. Pidä riittävä etäisyys puhuttaessa, ainakin 1,5 metriä.
- Pyri saamaan uhkaava henkilö istumaan ja anna hänen istua ensin. Jos asiakas nousee, nouse myös itse. Kun seisotte, seiso hieman sivuttain, jolloin on helpompi väistää tai paeta. Huolehdi, että takanasi on tilaa ja pakotie tarvittaessa.
- Älä käännä selkääsi, se viestittää välinpitämättömyyttä ja takaapäin voi myös helpommin hyökätä kimppuun. Älä tee mitään äkinäisiä liikkeitä ja kerro etukäteen jos aiot liikkua. Jos kyseessä on ryöstäjä, toimi kuten käsketään.
- Ota uhkaukset aina todesta, jotta työpaikalla voidaan puuttua uhkailevaan käyttäytymiseen ja voidaan luoda rajoja asiakaspalvelulle. (Ellonen 1995, 16-17.)

#### 4.3 Konfliktin jälkeen

Vakava tilanne työpaikalla aiheuttaa aina voimakkaita tuntemuksia, oli kyseessä sitten ”läheltä piti” - tilanne tai väkivallanteko. On suositeltavaa, että heti tilanteen ratkeamisen jälkeen mukana olleet henkilöt pitävät rauhoittumis- ja selvittelypalaverin. Samalla voidaan keskustella mahdollisista uusista järjestelyistä, kuten tilapäisestä siirtymisestä muihin tehtäviin ja työterveyshuollon käytön mahdollisuudesta. Toimenpiteet riippuvat tapahtumasta ja työpaikalla sovitusta käytännöstä. Työterveyshuolto voidaan tarvittaessa kutsua myös paikalle, jolloin se voi arvioida jälkihoidon tarvetta. Jos jälkihoidosta ei huolehdita ollenkaan tai siitä on huolehdittu puutteellisesti, tapahtumasta voi muodostua trauma, joka johtaa turvallisuudentunteen menetykseen ja aiheettomiin pelkoihin. (Ellonen 1995, 23.)

Työpaikan turvallisuudentunne syntyy yhteisistä pelisäännöistä, keskinäisestä luottamuksesta ja turvallisuusohjeiden noudattamisesta käytännön työskentelyssä. Työpaikan selkeät menettelytavat luovat rungon tapahtuman käsittelylle. Väkivaltaisten ja uhkaavien tilanteiden jälkeiset keskustelut johtavat parhaimmillaan toimenpiteisiin, joilla lisätään turvallisuutta työpaikalla. Tapahtunutta voidaan käsitellä kolmesta eri näkökulmasta: asiakkaan, työntekijän ja tilanteen kannalta. Asiakkaan kannalta asiaa voidaan pohtia miettimällä, miksi asiakas päätyi väkivaltaan. Tilanteen olosuhteita voidaan arvioida kysymyksillä, kuten millaiset ovat asiakkaiden vastaanotto- ja palvelutoiminnot ja voidaanko niitä muuttaa? On hyvä myös selvittää, voidaanko koulutuksella ja opastuksella ennakoida tai vähentää uhkaavia tilanteita. Osatekijöitä erottamalla voidaan selvittää eniten korjausta vaativat kohteet ja turvallisuutta lisäävät toimenpiteet osataan näin kohdistaa oikein. (Ellonen 1995, 24.)

### 5 Empiirinen aineisto, hankinta ja analysointi

Tässä luvussa tarkastellaan sitä, miten empiirinen aineisto on hankittu ja miten sitä on käsitelty ja analysoitu.

#### 5.1 Empiirisen aineiston hankinta

Teemahaastattelu kohdistuu ennalta valittuihin teemoihin, mutta siinä ei ole määritelty tarkasti kysymysten muotoa tai esittämisjärjestystä (Metsämuuronen 2006, 115). Tämän tutkimuksen teemahaastattelurunko on laadittu erilaisiin tutkimusaiheeseen liittyviin teemoihin perustuen. Kysymykset perustuvat teoriaosuudessa esille nousseisiin aiheisiin. Teemahaastattelurunko on liitteenä 1.

Tässä tutkimuksessa haastateltavana oli Masabi Sushi Oy:n toimitusjohtaja Tero Taalikka. Taalikka on ollut yrityksen toiminnassa alusta asti mukana ja hänellä on paljon kokemusta asiakaspalvelusta Masabissa. Ravintola-alan työkokemusta hänellä on yhteensä 23 vuotta. Haastattelu kesti noin 40 minuuttia ja se tallennettiin digitaalisella nauhurilla. Tutkimuksen pohjalta päätin tehdä henkilökunnalle palautteen käsittelyä helpottavaa materiaalia. Päädyin tekemään lomakepohjan, johon voi kirjata tapahtuneen ongelmatilanteen. Tarkoituksena on, että kirjallisia tuotoksia käsitellään henkilökunnan kanssa yhdessä, jolloin kaikki hyötyvät niistä. Lisäksi laadin kirjalliset ohjeet, jotka opastavat, miten valitustilanteissa tulee toimia. Asiakaspalautelomake on liitteenä 2 ja Ohjeita ongelmatilanteisiin liitteenä 3.

## 5.2 Empiirisen aineiston analysointi

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston kerääminen ja analysointi tapahtuvat yleensä ainakin osittain yhtä aikaa. Ennen varsinaista analyysia aineisto on saatettava sellaiseen muotoon, että analysoiminen on mahdollista. Käytännössä tämä tarkoittaa haastattelun puhtaaksi kirjoittamista. (Metsämuuronen 2006, 122.)

Teemahaastattelu analysoitiin teemoittelemalla eli aineistosta koottiin erilaisia teemoja haastattelun sisällön perusteella. Haastattelun vastaukset tiivistettiin eri teemojen alapuolelle.

## 6 Empiiriset tulokset

### Asiakkaat ja palvelut

Masabi Sushi Oy:n asiakkaita ovat yksityishenkilöt ja erilaiset yritykset. Ravintolatoimintaa on seitsemänä päivänä viikossa, kauppakeskuksen aukioloaikojen mukaisesti. Yrityksen toiminta koostuu sushituotteiden valmistuksesta ja myynnistä, sushikurssien järjestämisestä niin yksityisille kuin yrityksillekin sekä catering-palvelujen tarjoamisesta yksityisille ja yrityksille.

### Asiakaspalvelu

Kunnollinen ja toimiva asiakaspalvelu on Masabi Sushissa tärkeää. Asiakkaat ovat yritykselle luonnollisesti tärkeitä, joten heitä kohdellaan sen mukaisesti. Palvelu pyritään pitämään rentona ja tuttavallisena, mutta silti asiallisena. Sushin syöminen on arkipäiväistetty ja siitä on pyritty tekemään mahdollisimman helppoa. Kaikkia vanhempia ihmisiä esimerkiksi teititellään ja yleisesti ottaen kaikkiin asiakkaisiin suhtaudutaan yksilöllisesti eikä ketään syrjitä. Liikuntatarjoitteiset asiakkaat palvellaan tahdikkaan hienotunteisesti eikä apua tyrkyttäen ja erikoisruokavaliotoiveet pyritään aina toteuttamaan.



### Asiakaspalaute

Masabi Sushi vastaanottaa palautetta toiminnastaan suullisesti, soittamalla tai sähköisesti. Pääsääntöisesti kaikki palaute tulee yrityksen kotisivujen palaute-osion kautta. Kaikkiin palautteisiin myös vastataan. Suullisesti saadut palautteet käsitellään saman tien ja niihin tarvittaessa palataan myöhemmin. Yhteydenotot tehdään mieluummin henkilökohtaisesti puhelimella kuin kasvottomasti sähköpostin välityksellä.

Varsinaisia valituksen aiheita on onneksi ollut vähän. Alkuaikoina eniten negatiivista palautetta on tullut valikoiman suppeudesta. Palvelun hitaus ja vääränlaiset aukioloajat ovat aiheuttaneet myös tyytymättömyyttä. Aukioloaikoihin Masabi Sushi ei pysty Sellossa vaikuttamaan, koska ne ovat aina samat kuin koko kauppakeskuksella, joten siihen ei voida vaikuttaa. Palvelun hitaudesta on taas valitettu sellaisina aikoina, kun ihmisiä on ollut todella paljon liikkeellä ja jonot ovat olleet pitkiä. Valitus valikoiman suppeudesta taas on otettu vakavasti ja tuotevalikoimaa on kehitetty ja nykyisin tuotteet ovatkin varsin erilaisia kuin alkuaikoina. Varsinaisesta ruoasta eli sushista ei ole tullut valituksia juuri koskaan, mikä on todella tärkeää.

### Asiakaspalautteen käsittely

Kun palautetta saadaan, se otetaan vakavasti ja asiakasta kuunnellaan ja hänelle annetaan aikaa. Asiakkaan asia otetaan niin sanotusti esille ja sitä käsitellään hänen kanssaan. Taalikan mielestä asiakkaan pitää saada tunne siitä, että hänen asiansa on tärkeä ja se huomioidaan. Sen takia asiakkaalle mieluummin soitetaan, jos siihen on tarvetta, jotta valituksen käsittelyyn saadaan henkilökohtaisempi ote. Omista virheistä pyritään aina oppimaan ja valitusten yleisimmäksi syyksi voidaankin sanoa kokemattomuus sushitoiminnassa.

Palautteen antaminen yleensäkin on Taalikan mielestä tärkeää ja hän toivoo, että sitä annettaisiin. Se pitääkin ottaa vastaan nöyrästi ja kohteliaasti. Kun palautteen ottaa avoimin mielin vastaan, siitä voi oppia jotain hyvinkin tärkeää. Asiakkaan antama palaute on tärkeä työkalu, kun kehitetään palvelutoimintaa.

### Henkilökunnan osa

Henkilökunnalle ei ole olemassa kirjallisia ohjeita valitusten käsittelyyn. Kaikkien yhteisissä tiimipalaverissa on ohjeistettu kuuntelemaan asiakasta rauhallisesti ja reagoimaan palautteeseen välittömästi. Asiakas täytyy saada tuntea itsensä arvokkaaksi, eikä hänen asiaansa saa koskaan vähätellä, koska se on aivan varmasti asiakkaalle todella tärkeä. Isommista reklamaatiotilanteista on myös keskusteltu koko henkilökunnan kanssa yhteisesti. Taalikan mukaan koko Masabi Sushin henkilökunta on pätevää hoitamaan erilaisia palvelutilanteita, hyvinä ja huonoina hetkinä. Asiakaspalvelutaidot ovat olleet tärkeä tekijä henkilöitä palkattaessa.

Taalikan mielestä henkilökunnan osaaminen on avainasemassa asiakastyytymättömyyden käsittelyssä. Osaamisen kautta siihen voidaan myös varautua ja kaikilla on valmiudet käsitellä sitä oikealla tavalla. Hän korostaa asiakkaan kuuntelemisen tärkeyttä ongelmatilanteissa. Usein jo kuunteleminen rauhoittaa asiakasta siinä määrin, että asian jatkokäsittely on helpompaa. On myös tärkeää, että asiakaspalvelijalla on pelisilmää ymmärtää, milloin valituksen aiheutta pahoitellaan ja toimintaa luvataan parantaa ja milloin asia vaatii tuotehyvityksiä. Hänen mielestään tässä asiassa henkilökunnan jatkuva koulutus on tärkeää ja tarpeellista. Tähän tutkimukseen liittyvää asiakaspalautelomakkeen ja kirjallisten ohjeiden tekemistä Taalikka pitääkin erittäin tärkeänä ja hyödyllisenä Masabin toimintaa kehitettäessä.

## 7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Empiirisen osan alaongelmana oli ”Minkälaista on asiakastyytymättömyys ja miten sitä käsitellään Masabi Sushi Oy:ssä?”, johon teemahaastattelulla saatiin vastaus melko hyvin.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakastyytymättömyyttä on yleisesti ottaen hyvin vähän Masabi Sushissa. Aiheet, joista eniten valitettiin, eivät johtuneet niinkään palvelun laadusta, vaan enemmänkin olosuhteista. Ravintolan tilat ja puitteet ovat aina tietynlaiset ja siellä on tietty määrä ihmisiä töissä, jotka varmasti tekevät parhaansa kiireisessäkin tilanteessa. Kun ravintola sijaitsee kauppakeskuksessa, joka määrittelee ravintolan aukioloajat, se ei voi edes asiakkaan vaatimuksesta huolimatta avata oviaan silloin, kuin asiakas haluaisi sushia.

Tärkeimmistä myyntituotteista eli itse sushista on negatiivista palautetta kuultu harvoin. Samoin itse palvelusta tai asiakaspalvelijoista ei asiakastyytymättömyyttä ole kohdattu. Molemmat asiat ovat tietysti mahtavia yrityksen kannalta, koska voisihan sanoa, että ne ovat tärkeimmät asiat, kun mitataan asiakastyytyväisyyttä. Kun palvelu ja tuote ovat kunnossa, voi yritys saada asiakkaalta paljon anteeksi virheen sattuessaa.

Asiakaspalautetta saadaan Masabi Sushissa tällä hetkellä suurimmaksi osaksi sähköisesti ja jokaiseen palautteeseen myös vastataan. Se kertoo siitä, että asiakas on yritykselle erityisen tärkeä. Myös oikeat menetelmät suullisen palautteen vastaanottamiseen ovat Masabi Sushissa hallussa. Asiakasta kuunnellaan ja hänen sanomansa otetaan vakavasti, eikä vähätellen. Asiakaspalautteen perusteella palvelua onkin jo parannettu ja tulevaisuudessa varmasti yhä enemmän asiakkaiden mielipiteet otetaan huomioon palveluja kehitettäessä. Palautetta pidetään tärkeänä asiana ravintolalle.

Koko henkilökunnan panos asiakaspalveluun on selkeästi havaittavissa. Asioista pyritään keskustelemaan avoimesti ja esimerkkitapaukset opettavat kaikkia. Henkilökunnan tiedot ja taidot tuovat varmuutta asiakaspalveluun ja kehittävät ammattitaitoa. Kun asiakaspalvelu on

kaikille tärkeää, siitä tulee henkilökuntaa yhdistävä voima, joka nostaa yhteishenkeä. Ja kun henkilökunta voi hyvin, se jaksaa palvella asiakkaita hyvin ja työpaikalla viihtyvät kaikki.

## 8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut kaiken kaikkiaan erittäin pitkä prosessi. Kaikista vaikeinta alun perin oli päättää, mitä aihetta haluaisin tutkia. Olin kuitenkin sitä mieltä, että halusin tehdä työn itsenäisesti ja itse valitsemastani aiheesta. Yritin kuitenkin yhdessä vaiheessa saada tutkimusaihetta myös eräältä yritykseltä, mutta toiset olivat minua nopeampia ja kaikilla tämän yrityksen tutkimusaiheista oli nopeasti jo tekijä. Tästä lannistuneena aloittaminen siirtyi. Lopulta aloittamista ei voinut enää siirtää kauemmaksi tulevaisuuteen, ja otin yhteyttä koululle, josta sainkin tarvitsemaani apua ja sain prosessin käyntiin.

Kun aihe oli valittu, kesti vielä kauan, ennen kuin aloin toteuttaa suunnitelmaa. Keväällä 2010 sain uuden työpaikan, jonka myötä myös opiskeluintoni nosti päätään pitkästä ajasta. Tämä opinnäytetyö onkin toteutettu tuohon työpaikkaan, eli Masabi Sushiin. Koska tiedän, että opinnäytetyö helpottaa omaa ja myös työkavereideni työtä, on minulla ollut aivan toisenlaista motivaatiota tehdä tätä. Tätä työtä voidaan käyttää opetusmateriaalina työpaikallani ja sen avulla voimme kehittää palveluprosessia entisestään. Olen ylpeä tekemästani opinnäytetyöstä.

Aihe työhön kumpusi siis omista kokemuksista ja mielenkiinnosta asiakaspalveluun. Olen aina kokenut olevani hyvä työssäni erilaisten ihmisten kanssa. Mielestäni osaan lukea ihmisiä hyvin ja tiedän, minkälaista käytöstä ja palvelua erilaiset ihmiset tarvitsevat. Kokemuksiani ja koulutustani ajatellen luulinkin, ettei minulla varmaan ole enää paljonkaan opittavaa. Se oli kuitenkin aivan väärä luulo, sillä olen oppinut paljon uusia asioita tätä opinnäytetyötä tehdessä. Kirjallisuuden lukeminen on antanut paljon uusia näkökulmia omaan työhön. Arvostan omaa työtäni enemmän ja ymmärrän sen tärkeyden yritykselle. Asiakaspalvelija todella on yrityksen elävä käyntikortti.

Syitä asiakkaitten tyytymättömyyteen on lukuisia ja asiakas voi kokea olevansa tyytymätön palveluprosessin kaikissa vaiheissa. Hän ei ehkä saa tarpeeksi huomiota tai jokin tuote on loppu juuri hänen kohdallaan tai häntä ei ymmärretä ja kuunnella eikä asiakaspalvelijankaan olemus ole miellyttävä. Usein tyytymättömyys johtuu siitä, että odotukset ja mielikuvat eivät kohtaa todellisuuden kanssa tai sitten palvelussa todella on jokin pielessä. Se ei tietenkään ole mahdotonta eikä myöskään harvinaista. Se, miten asiakas reagoi omaan tyytymättömyyteen, on yksilöllistä. On myös mahdollista, että asiakas on perusasenteeltaan sellainen, että kaikki on lähtökohtaisesti huonosti. Silloin asiakaspalvelijan on parasta toimia kuten muutenkin valitustilanteissa, kuunnella ja kiittää palautteesta.

Tulevaisuudessa uskon laadukkaan asiakaspalvelun merkitsevän yrityksille yhä enemmän. Yritysten olisi hyvä määritellä asiakaspalvelunsa taso ja sitä tasoa tulisi pitää yllä. Asiakaspalvelijoiden koulutukseen pitäisi myös panostaa enemmän, tällä tavoin asiakaspalvelijat itsekin arvostaisivat työtänsä enemmän ja he kokisivat olevansa tärkeä osa yritystä. Ei olisi myöskään huono idea yritykselle mainostaa loistavaa asiakaspalvelua. Olettaen tietysti, että asiakaspalvelun taso on määritelty ja sen noudattamista seurataan aktiivisesti.

Tämän työn tekeminen on vaatinut valtavasti voimia ja tahtoa, vaikei se valmiissa työssä ehkä näykhään. Olen ajatellut työn tekemistä päivittäin jo pidemmän aikaa ja on vaikea uskoa, että nyt se on tehty. Jälkeenpäin on pakko pohtia, miksi tekeminen piti jättää viimeiseen mahdolliseen hetkeen. Joka tapauksessa olen äärimmäisen onnellinen, että prosessi on saatu päätökseen ja voin rauhallisin mielin siirtyä työelämään ja soveltaa koulussa oppimiani asioita käytäntöön.

## Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.
- Boxberg, M. & Komppula, R. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Fedotov, A. 2009. Riskit ja riskienhallinta kahvilatoiminnassa. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Ellonen, E. 1995. Asiakastyön henkilöturvallisuus: konfliktien kohtaaminen ja rauhoittaminen. Työturvallisuuskeskus.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Suomentaja Tillman, M. 4. uudistettu painos. Porvoo: WSOY.
- Heikkilä, J. & Kuusimurto, M. 2008. Haastavat asiakaspalvelutilanteet: case R-kioski. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Heinonen, M. 2009. Prosessien kehittäminen asiakaspalvelussa. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Hiekkataipale, A., Keränen, S. & Soininen L. 2002. Bongaa palvelun ja tarjoilun avaimet. Helsinki: WSOY.
- Hilden, K. 2006. Valituksesta vahvuudeksi. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Järvelin, K., Kvist, H-H., Kähäri, P. & Räikkönen J. 1992. Palveluyrityksen laafun kehittäminen. Jyväskylä: Gummerus.
- Kangas, P. 1989. Palvelun psykologiaa. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Lehmonen, T. & Vikström, N. 2003. Asiakaspalvelu tuotteena. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Lepola, R., Pulkkinen, I., Raivio, L., Selinheimo, R. & Sulkanen L. 1998. Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Mäkipää, M. 2002. Asiakaspalvelun laatu ravintolassa. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Paavola, K. 2004. Kehitysehdotus asiakaspalveluprosessiin. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua - Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Juva: WSOY.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Savolainen, J. 2009. Väkivallan ehkäisy ja hallinta ravintolan salissa. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Vanala, K. 2010. Kuluttajapalveluprosessin kehittäminen elintarvikkeiden maahantuonti- ja jakeluyrityksessä: Esimerkkinä Valora Trade Finland Oy. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otava.

## Julkaisemattomat lähteet

- Taalikka, T. 2010. Toimitusjohtajan haastattelu 14.5.2010. Masabi Sushi Oy. Helsinki.

## Kuviot ja taulukot

Taulukko 1: Aiheesta aikaisemmin tehdyt opinnäytetyöt.....	7
Kuvio 1: Asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu (Rissanen 2005, 214).....	9

## Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelu.....	32
Liite 2: Asiakaspalautelomake.....	33
Liite 3: Ohjeita ongelmatilanteisiin.....	34

## Teemahaastattelu

Masabi Sushi Oy

Vastaaja: \_\_\_\_\_

Vastaajan työnimike: \_\_\_\_\_

Vastaajan työkokemus vuosina: \_\_\_\_\_

Haastattelupäivä: \_\_\_\_\_

- Miten määrittelisitte yrityksenne asiakkaat ja tarjottavat palvelut?
- Mitkä ovat yrityksen periaatteet asiakaspalvelussa?
- Minkälainen palautejärjestelmä yrityksellä on tällä hetkellä käytössä?
- Minkälaista asiakastyytymättömyyttä yrityksessänne on ilmennyt?
- Miten asiakastyytymättömyyteen on suhtauduttu?
- Miten sitä on käsitelty?
- Onko yrityksellä ohjeita työntekijöille valitus- ja konfliktitilanteisiin?
- Mitä valitus- ja konfliktitilanteista on opittu?
- Mistä ongelmat ovat mielestäsi johtuneet?
- Minkälaiset valmiudet henkilökunnalla on kohdata erilaisia konflikteja asiakaspalvelussa?
- Miten tapahtuneita konfliktitilanteita on käsitelty työyhteisössä?
- Kuinka tärkeänä pidätte asiakastyytymättömyyteen varautumista ja henkilökunnan koulutusta?

Kiitos haastattelusta!



## Asiakaspalaute

Paikka: \_\_\_\_\_

Aika: \_\_\_\_\_

Vastaanottaja: \_\_\_\_\_

### Mitä tapahtui?

---

---

---

---

---

---

---

### Miten tilanne ratkaistiin?

---

---

---

---

---

---

---

### Mikä oli lopputulos?

---

---

---

---

---

---

---

## OHJEITA ONGELMATILANTEISIIN

- Jos asiakas valittaa tuotteesta tai palvelusta, reagoi siihen välittömästi. Suhtaudu kaikkeen palautteeseen vakavasti. Vaikka asia tuntuisi sinusta pieneltä, asiakkaalle se on suuri.
- Kuuntele mitä asiakas sanoo. Asiakkaan on saatava tunne, että häntä kuunnellaan ja hänet otetaan tosissaan. Pysy rauhallisena ja anna asiakkaan puhua loppuun.
- Älä taistele asiakkaan kanssa, vaan yritä ratkaista ongelma yhdessä asiakkaan kanssa. Vältä turhaa selittelyä, asiakasta kiinnostaa yleensä vain virheen korjaaminen. Ota virheestä vastuu ja pahoittele sitä, silloin päästään usein helppoon ja nopeaan ratkaisuun.
- Kun virhe korjataan välittömästi, Masabin maine säilyy ja negatiivisten kokemusten leviäminen estetään. Valitukset ovat haasteita ja tilaisuuksia voittaa asiakkaan luottamus takaisin. Se, miten hyvin virhetilanteet hoidetaan, vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja halukkuuteen suositella Masabia tuttavilleen virheestä huolimatta.
- Kiitä palautteesta ja ota sitä rohkeasti vastaan. Opettele tunnistamaan tilanteet, jotka vaativat tuotehyvityksiä ja tilanteet, joissa olet pahoillasi ja lupaat parantaa toimintaa.
- Muista kertoa palautteesta myös muille ja kirjaa se ylös, oli palaute sitten negatiivista tai positiivista.